



IMPLICATION DE L'USAGER DANS LA GOUVERNANCE COLLABORATIVE

Présentation d'un modèle nordique de protection sociale

Brix, Jacob; Krogstrup, Hanne Kathrine

DOI (link to publication from Publisher):
[10.13140/RG.2.2.18779.67362](https://doi.org/10.13140/RG.2.2.18779.67362)

Publication date:
2018

Document Version
Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):
Brix, J., & Krogstrup, H. K. (2018). *IMPLICATION DE L'USAGER DANS LA GOUVERNANCE COLLABORATIVE: Présentation d'un modèle nordique de protection sociale*.
<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.18779.67362>

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

IMPLICATION DE L'USAGER DANS LA GOUVERNANCE COLLABORATIVE

Présentation d'un modèle nordique de protection sociale

Jacob Brix et
Hanne Kathrine Krogstrup

L'attention accrue portée à la gouvernance collaborative dans le monde occidental—la connexion collaborative entre la société civile, les organisations publiques et les entreprises privées—exige de nouvelles formes de structures organisationnelles dans le secteur public afin de produire de meilleurs résultats pour les citoyens et les usagers des services publics [1,2]. L'utilisation des connaissances des usagers dans la redéfinition des services publics est un levier essentiel dans cette quête de meilleurs résultats. Les arguments sont que les services publics seront mieux adaptés aux usagers et qu'ils auront l'ambition de mobiliser leurs ressources individuelles [3,4].

Nous décrirons dans les sections suivantes une méthodologie pour l'implication des usagers dans le développement et l'évaluation des services publics, qui se base sur une recherche empirique du modèle nordique de protection sociale : la méthodologie BIKVA¹ [5-8]. Une étude d'impact récente a déterminé que la méthodologie BIKVA a servi de fondement à 500 projets d'évaluation et de développement en Europe du Nord [9].

L'objectif de la présentation de ce modèle est de fournir aux chercheurs et spécialistes une méthodologie « pas à pas » de l'implication des usagers dans le processus de développement, d'innovation et d'évaluation des services publics : une méthodologie permettant de faciliter l'apprentissage institutionnel et le renforcement des capacités dans les organisations publiques [10]. Notre objectif est de faire connaître la méthodologie et son potentiel effectif à produire un impact, en rapport avec une sensibilisation accrue à un programme axé sur les usagers des services publics, au-delà du modèle nordique de protection sociale.

LA MÉTHODOLOGIE BIKVA

L'objectif de la méthodologie BIKVA est d'évaluer les normes, les routines et les pratiques existantes utilisées par les organismes de la fonction publique et les gouvernements locaux, du point de vue de l'utilisateur. L'étude d'impact citée précédemment a démontré que la méthodologie BIKVA a été et peut être utilisée à des fins de renforcement des capacités, de développement structurel ainsi que d'innovation et d'évaluation sur le plan organisationnel aussi bien qu'individuel [5-6, 9]. Dans la méthodologie BIKVA, l'utilisateur joue le rôle de l'informateur central, mais doit en même temps déterminer les questions de développement ou d'évaluation dans le cadre de l'étude mise en place. Tandis que l'utilisateur détermine ces questions, ce sont ses valeurs qui constituent le principe d'organisation du programme de développement ou de l'évaluation.

Voici un exemple de question ouverte : « *D'après vous, quels sont les aspects positifs du 'service x' et quels sont ses aspects négatifs?* » Ce type de question permet à l'utilisateur de choisir les composantes du service public en question qu'il souhaite décrire. La première étape consiste ainsi à permettre aux usagers d'identifier les

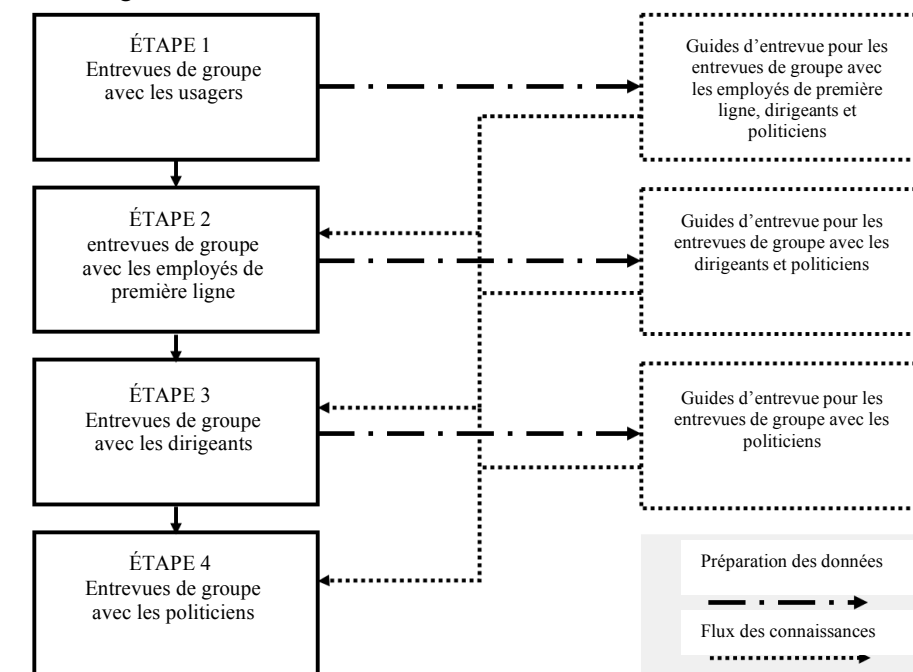
¹ The BIKVA methodology is developed in the Danish welfare system. BIKVA is a Danish acronym (*Brugerinvolvering i kvalitetsudvikling*) which is not translated, because the model already is well known and widely used in the Northern countries. In English the Danish acronym can be translated to 'service user involvement in quality development'.

critères qui, selon eux, constituent les facteurs principaux d'évaluation ou d'amélioration du service public. Octroyer un tel pouvoir aux usagers a comme conséquence que la méthodologie BIKVA doit être caractérisée comme une approche normative d'évaluation et de développement. Il est important de noter que cette approche n'est pas plus ni moins normative que toute autre évaluation des solutions aux problèmes sociaux complexes, quels que soient les principes de base utilisés [11].

Les quatre étapes de la méthodologie BIKVA

La méthodologie BIKVA comprend quatre étapes menées par un modérateur. Voir la figure 1 ci-dessous. La *première étape* consiste en une entrevue de groupe avec les usagers portant sur les thèmes ou les phénomènes devant être repensés, améliorés ou évalués. Lors de la *seconde étape*, le personnel de première ligne découvre les connaissances et les perspectives des usagers qui émanent de l'entrevue de groupe menée avec ces usagers. Cette présentation permet au personnel de première ligne de réfléchir aux connaissances et aux perspectives des usagers, et de comprendre ainsi les effets, les avantages et les désagréments de leur travail, en se plaçant du point de vue des usagers. Au cours de la *troisième étape*, les connaissances et les perspectives des usagers du service ainsi que les réflexions du personnel sont présentées à la direction. L'objectif de cette présentation est d'aborder, au niveau de la direction, les causes et les raisons des connaissances ainsi que les perspectives des usagers et du personnel de première ligne. Enfin, la *quatrième étape* permet de présenter, au niveau politique, les connaissances et les perspectives découlant des trois étapes précédentes dans le but de discuter et d'étudier les causes et les effets potentiels des connaissances et des perspectives des usagers, et celles existant dans les organismes publics.

Figure 1 : la méthodologie BIKVA



Source : Krogstrup (1997)

Les usagers sont les « éléments déclencheurs de l'apprentissage »

La méthodologie BIKVA donne aux usagers des services publics un rôle actif dans le débat sur la manière dont les prestations sociales doivent se développer et être développées. Les usagers agissent comme des « déclencheurs de l'apprentissage » dans la méthodologie BIKVA et, en fonction des connaissances et des

perspectives mises en avant par les usagers, le modérateur peut impliquer ces acteurs et ces intervenants majeurs dans le dialogue mis en place lors des entrevues de groupe au sein de l'organisme public. Il est important de noter que la méthodologie BIKVA peut avoir une vue rétrospective et prospective sur la façon dont les questions initiales sont posées par le modérateur.

Si l'objectif du processus BIKVA est la création de nouvelles routines pour la coproduction entre les usagers et l'organisme public, la question peut être : « *D'après vous, à quoi pourrait ressembler une collaboration future entre vous et notre institution en ce qui concerne le 'thème x'?* ». Si l'objectif du processus BIKVA est l'évaluation et le développement, la question serait alors : « *Que peut-on faire pour améliorer le 'thème x' lors de vos réunions avec nous [l'organisme public] ?* » ou « *D'après-vous, qu'est-ce qui ajoute de la valeur ou qui diminue la valeur au 'thème x'?* »

Un point essentiel de la méthodologie BIKVA est que le processus est mis en place par un modérateur avec un entrevue de groupe ouvert, *dans lequel seuls les usagers participent*. Lorsque la méthodologie BIKVA a été présentée, le personnel de première ligne et les fonctionnaires de terrain du secteur public ont demandé s'il ne serait pas avantageux, pour eux et pour les usagers de participer à un entrevue de groupe collectif. L'un des arguments majeurs pour ne pas regrouper les deux parties est *l'asymétrie des pouvoirs*. Pour recueillir l'opinion subjective des usagers sur la qualité et d'obtenir une idée des critères de validité intersubjective qui existent au sein du groupe d'usagers, il est important que « la personne qui aide » et « la personne qui cherche de l'aide » ne soient pas invitées à participer à la même entrevue.

Les étapes de la procédure de l'entrevue de groupe menée avec les usagers dans l'organisme public

Le résultat de l'entrevue de groupe avec les usagers permettra de dégager un certain nombre de thèmes, que le modérateur utilisera comme déclencheurs d'apprentissage dans les guides d'entrevue. Ces guides d'entrevue sont destinés à être utilisés à chacun des trois niveaux de l'organisme public; voir les différentes étapes de la méthodologie BIKVA. On estime que 80 % des connaissances acquises au cours de l'entrevue de groupe des usagers concernent la relation entre les usagers et le personnel de première ligne. Par conséquent, le modérateur BIKVA doit prendre en compte la pertinence des connaissances utilisées comme base pour les entrevues de groupe selon les différents niveaux de l'organisation. Toutes ces connaissances ne doivent pas nécessairement être utilisées au niveau de la direction ou de la politique uniquement.

Lorsque le modérateur présente au personnel de première ligne les thèmes qui découlent des connaissances et perspectives des usagers, et les réponses qui sont données, le guide d'entrevue destiné à la direction est mis à jour. Lors de l'entrevue avec la direction, le modérateur peut poser une question du type : « *D'après vous, pourquoi les usagers du service ont-ils soulevé la question concernant le 'thème x', et pourquoi ont-ils répondu à la question soulevée de cette manière?* » Un processus similaire est mis en place lorsque le modérateur BIKVA arrive au niveau politique. Inclure le niveau politique dans certains processus BIKVA peut ne pas être pertinent si les questions soulevées ou les possibilités identifiées peuvent être limitées ou appliquées sans intervention des politiciens. Toutefois, dans le cas où le processus BIKVA représente une étude plus vaste, éventuellement basée sur plusieurs études secondaires, une synthèse des processus BIKVA peut être présentée au niveau politique, de sorte que les modifications potentielles fassent l'objet de discussions en rapport avec les thèmes présentés.

En se basant sur ces quatre étapes, la méthodologie BIKVA peut créer des éléments déclencheurs d'apprentissage permettant aux organismes publics de répondre aux exigences accrues en matière de gouvernance collaborative, en impliquant les usagers des services publics en tant qu'intervenants majeurs dans

le contexte de la création et de la fourniture de services publics [7-9].

Biographies des auteurs

Hanne Kathrine Krogstrup est Professeur en évaluation et renforcement des capacités pour le département d'Apprentissage et de philosophie de l'université d'Aalborg. Elle possède un doctorat en administration et politique publique, le contexte dans lequel la méthodologie BIKVA a été initialement mise en œuvre.

Jacob Brix est Professeur associé d'innovation et de développement organisationnel pour le département d'Apprentissage et de philosophie de l'université d'Aalborg. Il possède un doctorat industriel en gestion de l'innovation et un doctorat en communication d'entreprise.

References

1. Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571.
2. OECD 2011. "Together for Better Public Services: Partnering with Citizens and Civil Society. OECD Public Governance Reviews. <https://doi.org/10.1787/9789264118843-en>
3. Pestoff, V. (2014). Collective action and the sustainability of co-production. *Public Management Review*, 16(3), 383-401.
4. Brix, J., Krogstrup, H. K., & Mortensen, N. M. (2017). Evaluating the Effects of Co-Production Initiatives in Public Service Organizations. In *The XVIII Nordic Political Science Congress*. Denmark.
5. Krogstrup, H. K. (1997a). *Brugerinddragelse og organisatorisk læring i den sociale sektor*. Systime Academic.
6. Krogstrup, H. K. (1997b). Service user participation in quality assessment: a dialogue and learning oriented evaluation method. *Evaluation*, 3(2), 205-224.
7. Krogstrup, H.K. and Brix, J. (2019) Co-produktion i den offentlige sektor - Brugerinvolvering i Kvalitetsudvikling, Hans Reitzels Forlag, København.
8. Julkunen, I. (2012). Critical elements in evaluating and developing practice in social work. *Social Work and Social Sciences Review*, 15(1), 74-91.
9. Brix, J., Nielsen, L. K., & Krogstrup, H. K. (2017). The Diffusion and Adoption of BIKVA: A 20-year Impact Case Study.
10. Brix, J. (2017). Exploring knowledge creation processes as a source of organizational learning: A longitudinal case study of a public innovation project. *Scandinavian Journal of Management*, 33(2), 113-127.
11. Krogstrup, H.K. (2016) *Evalueringsmodeller*, 3rd edition, Hans Reitzels Forlag, Copenhagen